

Medición de la Responsabilidad Social Corporativa en organizaciones deportivas: desarrollo y validación de escala, estudio piloto

Measuring Corporate Social Responsibility in sport organizations: scale development and validation, pilot study

*Ingrid Fonseca, **Jayson Bernate, *Carlos Cabanzo

*Universidad Pedagógica Nacional (Colombia) **Corporación Universitaria Minuto de Dios (Colombia)

Resumen. La responsabilidad social corporativa busca dar respuesta a las necesidades de los grupos de interés a través de directrices y normas. Así como dar solución a los impactos ambientales, sociales y económicos de las empresas. Por ello, el propósito de esta investigación fue diseñar y validar una escala de medición de la responsabilidad social corporativa en las organizaciones deportivas. La muestra estuvo conformada por 140 dirigentes de ligas deportivas colombianas. Los resultados de la técnica de análisis factorial exploratorio y confirmatorio a través del Software R validaron cuatro dimensiones: 1) gobierno corporativo, 2) talento humano, 3) stakeholders externos e 4) Impacto de la RSE. La fiabilidad del cuestionario se obtuvo mediante el coeficiente alfa de Cronbach ($\alpha = .901$). Se destaca que el estudio contribuye al conocimiento científico sobre las propiedades psicométricas de los instrumentos y es una referencia para estudios posteriores sobre cuestionarios de responsabilidad social corporativa en el sector del deporte. Finalmente, se proporciona una escala que puede ser utilizada por investigadores y la comunidad académica. Además, tiene implicaciones prácticas y teóricas para las partes interesadas. En conclusión, el cuestionario es válido, fiable y robusto, con adecuadas propiedades psicométricas.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, Clubes deportivos, Desarrollo y validación de escalas, Modelo de medición.

Abstract. Corporate social responsibility seeks to respond to the needs of interest groups through guidelines and standards and provide a solution to the environmental, social, and economic impacts of companies to the environmental, social, and economic impacts of companies. Therefore, this research aimed to design and validate a measurement scale of Corporate Social Responsibility in sports organizations. The sample consisted of 140 leaders of Colombian sports leagues and clubs. The results of the exploratory and confirmatory factor analysis technique through Software R validated four dimensions: 1) corporate governance, 2) human capital, 3) external stakeholders, and 4) the Impact of CSR. The reliability of the questionnaire was obtained by Cronbach alpha coefficient ($\alpha = .901$). The study contributes to the scientific knowledge on the psychometric properties of instruments and this is a reference for instruments and for further studies on corporate social responsibility in the sports sector. Finally, we provide a scale that researchers and the academic community can use. Also, has practical and theoretical implications for stakeholders. In conclusion, the questionnaire is valid, reliable, and robust, with adequate psychometric properties.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sports clubs, Development and validation of scales, Measurement model.

Fecha recepción: 10-09-23. Fecha de aceptación: 07-01-24

Ingrid Fonseca

ipfonsecaf@upn.edu.co

Introducción

La sostenibilidad se relaciona con un proceso donde los avances económicos se combinan con la cohesión social y el cuidado del medio ambiente sin comprometer a las generaciones futuras (García & Llorente, 2009). En esta perspectiva, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) contribuyen para la construcción de una sociedad para la paz y la inclusión asegurando calidad de vida en el presente y las generaciones futuras. Al respecto, se proponen estrategias que mejoren la educación, la equidad de género y la salud para reducir brechas de desigualdad (Trendafiova et al., 2017). Se busca frenar el impacto negativo que los avances tecnológicos y el incremento de la población, dejan en el medio ambiente (López & Fernández, 2020; Millington et al., 2022). La responsabilidad social (RS) se relaciona con el compromiso de las personas, teniendo en cuenta la relación consigo mismo, el entorno y las reglas que existen (Babiak & Yang, 2022, Fonseca et al., 2022b). Es importante tener en cuenta la ética individual y la adaptación a contextos sociales, así como el cuidado de los demás (Blumrodt et al., 2013). Dichos comportamientos son un referente al momento de tomar decisiones que directa o indirectamente afectan al otro.

Además, la RS surge como estrategia dinámica y espontánea al interior de una organización, minimizando daños a la sociedad y al medio donde se desenvuelve (Sánchez-Sáez, 2017; Lafit, 2018). Se genera un compromiso para garantizar la sana convivencia en cualquier contexto, incentivando que se implementen valores que permitan la integración dentro de una comunidad (Fonseca et al., 2022a; Moyo et al., 2022).

Por su parte, la responsabilidad social corporativa (RSC), se relaciona con los impactos que generan las organizaciones (Millington et al., 2022). Es una filosofía empresarial asumida voluntariamente o por obligatoriedad para generar un equilibrio entre el bienestar social, el medio ambiente y la prosperidad económica (Blumrodt et al., 2013). De esta forma, las empresas logran un mayor compromiso con los stakeholders, una imagen positiva de los consumidores y un aumento en sus ingresos (López et al., 2017; Moyo et al., 2021).

Los orígenes de la RSC se remontan a autores como Rothman, Carroll, Wartick & Cochran, Wood y Freeman (citados en López & Fernández, 2020). Rothman quién es considerado como el padre de la teoría moderna de la RS subrayó la importancia de que los gerentes implementen políticas en pro de la sociedad, por medio de acciones que

tengan repercusiones a largo plazo. Por su parte, Carroll concibió un modelo, en el cual estableció que las empresas deben asumir su responsabilidad en aspectos legales, económicos, filantrópicos y éticos (López & Fernández, 2020).

Wartick & Cochran crearon un modelo en donde se prioriza que las empresas aborden problemáticas sociales sin descuidar el aspecto financiero mediante la implementación de políticas y programas (López & Fernández, 2020). Wood al basarse en las propuestas de Carroll y Wartick & Cochran incluyó la relevancia de los aspectos medioambientales, teniendo en cuenta los principios institucionales, organizacionales e individuales. Finalmente, en 1984, Freeman desarrolló la teoría de los stakeholders, argumentando que estos son los actores internos y externos que se ven afectados por las decisiones que toman las organizaciones (Freeman et al., 2018).

De ahí que se busque llevar la RSC a sectores como el deporte al ser un medio de transformación en el comportamiento de las personas, que genera pasión, aporta al bienestar y empoderamiento de las comunidades necesitadas (Carlini et al., 2021; Anagnostopoulos et al., 2022), promueve valores como el respeto, trabajo en equipo, disciplina, cooperación, colaboración y tolerancia (McCullough et al., 2016). También, cautiva, una personas y contribuye a generar cambios sociales positivos, aporta al cumplimiento de los ODS y conecta con las sociedades, de manera creativa e inclusiva (Millington et al., 2022).

El rol del deporte se ha institucionalizado cada vez más, ejemplo de esto es el papel que tiene en la Agenda 2030, la Oficina de la ONU y su integración en las políticas de desarrollo de los países (Millington et al., 2022, Guevara et al., 2023). Es así, como se relaciona con la RSC porque busca dar respuesta de los impactos a nivel social, ambiental y económico (Li et al., 2022).

En este sentido, el deporte, la actividad física y los hábitos de vida saludable son herramientas que facilitan el desarrollo sostenible y tienen la capacidad de generar conciencia en los niños y jóvenes sobre la importancia del clima y el cuidado de espacios naturales (Cobourn & Frawley, 2017; Behnam et al., 2021). Se crean vínculos con los deportistas y los aficionados, se da respuesta a problemáticas locales y pueden generar patrocinios corporativos (McCullough & Trail, 2022).

Es así como, las empresas del sector deporte deben implementar acciones de sostenibilidad para mejorar sus resultados comerciales (Mamo et al., 2022) y trabajar de la mano con entidades de desarrollo comunitario para lograr cambios con acciones éticas y filantrópicas (Trendafiova et al., 2017; Babiak & Yang, 2022). Se espera que los esfuerzos se hagan con base en un enfoque y gestión estratégica (Jamali et al., 2015; McCullough et al., 2016) porque la industria se ha comercializado debido a la falta de recursos de los gobiernos nacionales y locales y se ha especializado en áreas como marketing, entretenimiento y gestión deportiva (Moyo et al., 2022). Cuando la RSC hace parte de la estrategia organizacional (Inoue et al., 2017) se tiene en cuenta a las partes interesadas, sus necesidades y opiniones,

la capacidad de conexión e identificación del deporte y la pasión que genera, así como la transparencia en los informes que se presentan (Babiak & Wolfe, 2009).

Es así como, la creación de valor por medio del deporte representa gestiones dinámicas (Behnam et al., 2021), se busca mejorar las interacciones y promover experiencias positivas con los servicios prestados (Breitbarth et al., 2015). Ahí cobra importancia la relación entre los usuarios, los entrenadores y directivos con una comunicación asertiva y activa. Es importante, crear acciones conjuntas de valor. Debido a la importancia que adquiere la responsabilidad social, es necesario contar con escalas válidas y confiables que tengan en cuenta a los diferentes stakeholders. Así mismo, es fundamental que los dirigentes tengan conciencia sobre este tema porque son quienes pueden implementar acciones de RSC.

Se resalta que existe un número limitado de publicaciones que abordan la RSC en el deporte, así como una brecha y escasa cantidad de estudios científicos (Li et al., 2022). Es necesario investigar sobre esta temática y contar con instrumentos válidos. De esta manera, el presente estudio contribuye a una medición confiable con una escala que tiene en cuenta la opinión de los dirigentes deportivos porque la mayoría de estudios se han basado en los aficionados y participantes. Por ello, el objetivo principal del estudio es diseñar y validar un instrumento que permita medir la responsabilidad social corporativa en las organizaciones deportivas para dar respuesta a la siguiente pregunta ¿Cuáles son los elementos relevantes que miden las acciones responsables socialmente en empresas del sector deporte? El documento se organiza de la siguiente forma: primero, una revisión y análisis de la literatura (Fonseca et al., 2022a) teniendo en cuenta aspectos relacionados con la RSC en el deporte y los elementos de la misma; segundo, la validez de contenido por medio del juicio de expertos; tercero, formulación de la escala con sus respectivas dimensiones, subdimensiones e ítems; cuarto, caracterización sociodemográfica de la muestra; quinto, se realizó un análisis factorial confirmatorio (AFC) para probar la estructura factorial; sexto, el cálculo los coeficientes de consistencia interna, continuando con la discusión, las limitaciones y las conclusiones del estudio.

Método

Se utilizó una metodología cuantitativa siguiendo un método tipo encuesta con un diseño descriptivo y transversal. Se diseñó y validó un instrumento que permite conocer las acciones de responsabilidad social implementadas por las organizaciones deportivas.

Procedimiento

Para dar respuesta al propósito planteado se desarrollaron procedimientos de validación de contenido (revisión de literatura y juicios de expertos), validación empírica de cada dimensión y se estudiaron las propiedades psicométricas (Boateng et al., 2018). Este estudio contó con el aval del Comité de Ética de la Universidad Benito Juárez de México.

Fase 1. Análisis de la literatura

Luego de identificar las dimensiones, se hizo una revisión sistemática de la literatura en las bases de datos Scopus, SportDiscus, Scielo y Proquest (Fonseca et al., 2022a) y se seleccionaron 15 estudios con modelos de Responsabilidad Social Corporativa implementados en el sector deportivo.

A continuación, se redactaron 52 ítems agrupados en 4 dimensiones (gobierno corporativo, talento humano, grupos de interés externo e impacto de la RSC). Luego de identificar y definir las dimensiones, se procedió a generar las subdimensiones con base en una revisión de la literatura e investigaciones previas. Para finalizar, se revisaron diferentes escalas existentes para definir los ítems de medición, los cuales fueron ajustados.

Tabla 1.

Elementos de responsabilidad social corporativa

Dimensiones	Definiciones
Gobierno corporativo	Lineamientos sobre buenas prácticas en la gestión de una empresa regidos por principios de transparencia y equidad siendo responsables con los stakeholders.
Talento humano	Personas que trabajan al interior de las organizaciones que cuentan con habilidades, conocimientos, actitudes, motivación y expectativas frente al rol que desempeñan (grupo de interés interno).
Stakeholders externos	Grupos de interés que no forman parte de la empresa, pero se ven afectados por sus acciones: gobierno, proveedores, acreedores, medios de comunicación, usuarios, clientes.
Impactos de la RSC	Efectos sociales, ambientales y económicos que tienen las organizaciones en los grupos de interés internos y externos.

(Fuente: elaboración propia)

Gobierno corporativo

Las organizaciones deportivas son consideradas como empresas, en donde cobra importancia la relación con los clientes y usuarios debido a los lazos emocionales que se entretienen (Li et al., 2022). Se busca que cuenten con procesos de gestión sólidos, maximicen su valor agregado y den respuesta a la comunidad y los stakeholders de las acciones que implementan (Trendafiova et al., 2017; Velte, 2022). Así mismo, gerenciar de manera eficaz, tener rendimiento, distribuir el trabajo y crear un ambiente de colaboración (Cobourn & Frawley, 2017; Lafit, 2018).

La gobernanza tiene relación con los procesos que ejecuta la gerencia al interior de la organización y representan un correcto funcionamiento. Son una guía para cumplir los objetivos teniendo en cuenta las reglas para alcanzar las metas propuestas (Ramos et al., 2022; Zaman et al., 2022). Es importante definir y tener en cuenta los intereses de los propietarios, inversores y gerentes porque de esta manera se pueden implementar acciones con responsabilidad para lograr beneficios a largo plazo.

Muchas empresas que persiguen un crecimiento económico y social buscan ser responsables con el desarrollo sostenible, institucionalizar la RSC (Zeimers et al., 2019; Millington et al., 2022) e implementar iniciativas para que puedan generar aportes y mejorar su imagen (Sung & Lee, 2016; Li et al., 2022). Se espera que las empresas trabajen para ser buenos ciudadanos corporativos, mejoren su reputación y cuenten con herramientas para comunicar las buenas acciones que realizan (Velte, 2022).

Es importante que la RSC haga parte de la estrategia em-

presarial y las operaciones (Behnam et al., 2021). Un desafío es que las organizaciones incorporen un enfoque social que haga parte las políticas, con procesos y prácticas concretas (Jamali et al., 2015). Estas buenas prácticas empresariales son esenciales en la gestión de la industria deportiva (Cobourn & Frawley, 2017; Moyo et al., 2022) porque representan un carácter distintivo y auténtico que conecta con los grupos de interés (Jamali et al., 2015; Mamo et al., 2022). Principios como la transparencia, la democracia, la rendición de cuentas, la participación de empleados y la implementación en diferentes niveles de la organización hacen parte de la promulgación de la gobernanza.

Talento humano

La responsabilidad social interna se relaciona con dar respuesta a las necesidades de los trabajadores, quienes, al ser la base del crecimiento empresarial, aportan valor y merecen respeto, espacios de formación, así como de capacitación (López et al., 2017; Mamo et al., 2022). Un trabajador que se siente cómodo y valorado va a cuidar a los clientes, por eso es fundamental apreciar más a las personas que a los recursos físicos y promover comportamientos cooperativos.

Es importante promover el bienestar de los trabajadores porque de esta manera, se influye en el compromiso con los factores organizativos de la empresa. Un aspecto que influye en la relación con el talento humano son las prácticas laborales en donde exista un apoyo al personal, con condiciones seguras y un ambiente adecuado para el desarrollo profesional (López et al., 2017).

Se busca tener en cuenta a los propietarios, directivos, entrenadores, preparadores físicos, médicos, psicólogos, entre otros, priorizando la mejora continua en aspectos de seguridad y salud en el trabajo (García & Llorente 2009; Mamo et al., 2022). De esta manera, se fortalece el impacto social positivo ya que se dispone de recursos, personal calificado, talento humano y estrategias para desarrollar alternativas en pro de la comunidad (Babik & Wolfe 2009).

Grupos de interés externo

Para el área del deporte, la RSC debe permitir a las organizaciones tener valores y conductas de comportamiento favorables con otras empresas que sean cercanas y de su interés (Sánchez-Sáez, 2022). Los stakeholders externos son personas o entidades que pueden verse afectados o influir en las acciones de una empresa, o de modo contrario (Mamo et al., 2022). Por ende, usuarios, comunidad, entidades públicas reguladoras, consumidores, ONGs, entre otros, juegan un papel activo, ya que interactúan de forma directa o indirecta entre ellos y con la organización (García & Llorente 2009; Lafit, 2018).

Se busca que las empresas asuman su responsabilidad e involucren a los proveedores, inversionistas, competidores, entre otros. Se habla de una práctica consiente de la relación que deben tener con los grupos de interés (Babik & Wolfe 2009), al ser fuente de aprendizaje, es importante revisar

sus aportes (Mamo et al., 2022). Esta relación se debe gestionar basada en la retroalimentación y aprendizaje continuo para generar un valor agregado a cada proceso y favorecer espacios de comunicación y trabajo en equipo (Sung & Lee, 2016; Zeimers et al., 2019). Cuando los grupos de interés están informados de las acciones que se implementan se muestran más participativos y con sentido de propiedad (Sánchez-Sáez, 2017; Toukabri & Toukabri, 2023).

Impactos de la RSC (ambientales, económicos, sociales)

Es importante que las empresas trabajen en pro de la construcción de valor (Carlini et al., 2021). Se debe tener en cuenta el gobierno corporativo, la gestión ambiental, la sostenibilidad, las relaciones laborales, la diversidad, la equidad, las relaciones comunitarias y la filantropía (Behnam et al., 2021).

Para hablar de impactos de la implementación de la RSC, un factor clave es la autonomía financiera, ya que las organizaciones con altos recursos y financieramente estables tienen una clara ventaja que se soporta en proyectos innovadores, sostenibles y de crecimiento (Hoeber et al., 2015; Zaman et al., 2022). Profundizando en este factor (visto como uno de los indicadores de impacto), se debe tener un marco que mida el desempeño económico de las organizaciones haciendo énfasis en el estado financiero, ya que pone bajo la lupa la reputación de la empresa y su crecimiento (Moyo et al., 2021; Velte, 2022).

Con respecto a la comunidad, esta debe conocer y ser participe de las acciones de RSC que se implementen, para fomentar interacciones positivas por medio de actividades en conjunto (Trendafiova et al., 2017; Behnam et al., 2021). En este sentido, las problemáticas sociales han llevado a las empresas a trabajar en pro de los grupos de interés, para mejorar la credibilidad por medio de políticas de desarrollo y crecimiento en donde den respuesta por las repercusiones de sus acciones (García & Llorente 2009).

Relacionado al impacto ambiental, es importante promover proyectos para la conservación de espacios naturales y la inclusión de las organizaciones deportivas en acciones de carácter ambiental, con la adopción de acciones que benefician a la comunidad a largo plazo (McCullough & Trail, 2022). En conclusión, al lograr impactos positivos de la interacción con la sociedad, el medio ambiente y aspectos económicos se aporta de manera activa a las comunidades (Sánchez-Sáez, 2022).

Fase 2. Validación de contenido

Tras la revisión de la literatura, se sometió la escala a un proceso de validación de contenido con el juicio de 5 expertos de tres universidades colombianas (Escuela Nacional de Deporte, Universidad de Antioquia y UDCA). Los mismos fueron seleccionados por su trayectoria y experiencia profesional de más de 10 años en el campo de la gestión deportiva (Boateng et al., 2018). Después de explicar el cuestionario, se pidió que dieran su opinión sobre el instrumento, las dimensiones, subdimensiones e ítems por medio de una

guía de observación (Bearden et al., 2001). Los criterios a evaluar fueron redacción, coherencia interna, sesgo (inducción a la respuesta), claridad en el lenguaje y contribución al objetivo del estudio. Además, dieron comentarios y aportes adicionales a cada ítem. Tras la recomendación de los expertos se eliminaron catorce enunciados y se reformularon cuatro cuya redacción no era clara. En este sentido, quedó una versión con 38 ítems.

Fase 3. Desarrollo de la escala

En la siguiente tabla se presentan las dimensiones, subdimensiones y los autores referencia de cada uno.

Tabla 2.
Dimensiones y subdimensiones del cuestionario

Dimensiones	Subdimensiones	Referencias
Gobierno corporativo	Principios Corporativos	Cobourn & Frawley (2017),
	Gestión empresarial	Trendafiova et al., (2017),
	Recursos Financieros	Uribe (2018), Li et al., (2020).
Talento humano	Capacitación de los colaboradores	Urdaneta (2014), López et al., (2017), Latif (2018), Mamo et al., (2022),.
	Condiciones laborales	
Grupos de interés externo	Proveedores	Correa et al., (2004), Blumrod et al., (2013), Lafit (2018), Uribe (2018).
	Organizaciones afiliadas y usuarios Organismos Públicos	
Impactos de la RSC	Comunidad	Urdaneta (2014), Montazeri et al., (2017), Moyo et al., (2021), Carlini et al., (2021).
	Impacto ambiental	

(Fuente: elaboración propia)

El cuestionario creado para este estudio cuenta con un apartado de instrucciones con la explicación de las opciones de respuesta, se divide en cuatro grandes secciones.

Gobierno corporativo (10 ítems): se relaciona con las políticas y estrategias escritas de la organización, informes y presupuesto relacionados con el compromiso social y apoyo a la promoción del deporte.

Talento humano (6 ítems): se refieren a las oportunidades de capacitación, actualización y oportunidades de ascenso laboral de los entrenadores, preparadores físicos, personal administrativo, entre otros. Así como el tener en cuenta sus sugerencias y expectativas.

Grupos de interés externo (12 ítems): relación con proveedores, el estado y los usuarios de manera transparente, fluida y efectiva para lograr alianzas, fidelización y una comunicación adecuada.

Impactos de la RSC (10 ítems): impactos sociales y ambientales. A nivel social se trata de la relación con la comunidad, las actividades de voluntariado, el apoyo a grupos necesitados y la ejecución de proyectos en pro de la comunidad. A nivel ambiental, es la promoción de iniciativas para la protección del medio ambiente.

La escala final consta de 38 ítems con una escala Likert con opciones de respuesta de 1 a 5 (1= totalmente en desacuerdo, 2= en desacuerdo, 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo, 5= totalmente de acuerdo).

Fase 4. Caracterización sociodemográfica de la muestra

La muestra estuvo compuesta por 140 presidentes de ligas deportivas de los departamentos de Antioquia, Valle del

Cauca y Bogotá DC en Colombia; en deportes como levantamiento de pesas, tenis de campo, bádminton, voleibol, fútbol, arquería, taekwondo, lucha, squash, boxeo, ajedrez, tenis de mesa, triatlón y bolo, entre otros.

Los participantes fueron en un 80% de sexo masculino y 20% femenino, un 40% de los presidentes están en el rango de edad entre los 41 y 50 años. Con respecto al nivel educativo la mayoría cuenta con estudios de pregrado (40%). Relacionado con la antigüedad en la organización deportiva, un 44% tiene más de 11 años y un 36% de 2 a 5 años. En cuanto a la antigüedad en el cargo, un 52% tiene de 2 a 5 años.

Tabla 3. Características sociodemográficas de la muestra

Variable	n, (%)
Sexo	Masculino 112, (80%)
	Femenino 28, (20%)
Edad	Entre 31 y 40 años 30, (22%)
	Entre 41 y 50 años 56, (40%)
	Entre 51 y 60 años 42, (30%)
	Entre 61 y 70 años 12, (8%)
Nivel educativo	Tecnólogo 39, (28%)
	Pregrado 56, (40%)
	Posgrado 45, (32%)
Antigüedad en el cargo	1 año o menos 22, (16%)
	2 a 5 años 72, (52%)
	6 a 10 años 17, (12%)
	11 años o más 28, (20%)
Antigüedad en la organización deportiva	1 año o menos 15, (11%)
	2 a 5 años 50, (36%)
	6 a 10 años 13, (9%)
	11 años o más 62, (44%)

Los dirigentes fueron seleccionados a través de un muestreo intencional. El criterio de selección fue ser presidente de las ligas deportivas, que son los organismos encargados del fomento del deporte a nivel departamental en Colombia, La participación fue de manera voluntaria, firmaron un consentimiento informado, fueron informados sobre el propósito del estudio y se les garantizó su privacidad.

Fase 5. Análisis de datos

Para analizar la validez y confiabilidad del cuestionario, se analizaron sus propiedades psicométricas. Se realizó un análisis factorial exploratorio (AFE), para saber si los datos eran apropiados, se incorporó la medida de Kaiser -Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett. Para determinar la validez del constructo se analizó la estructura interna de cada subescala a través de la técnica multivariante de análisis factorial con el método de máxima verosimilitud con rotación Varimax, que solicita un peso factorial mayor de 0.40. A continuación, se hizo un análisis factorial confirmatorio (AFC) para confirmar que los datos se ajustan a la estructura factorial. Además, se probó la confiabilidad del instrumento mediante el análisis de consistencia interna (alfa de Cronbach) (Carpenter, 2018). Los análisis estadísticos se hicieron con el programa estadístico R.

Resultados

En la tabla 3 se presentan los pesos factoriales de las 4 subescalas del cuestionario. Los criterios utilizados para

mantener los ítems en el modelo exploratorio fueron cargas factoriales superiores a 0.4 (Costello & Osborne, 2005).

Las cargas factoriales tuvieron valores de 0,534 a 0,929, lo que se acepta para el tamaño de muestra (Hair et al., 2006). La medida de KMO fue de 0.652, lo cual indica la pertinencia de realizar un análisis factorial, la prueba de esfericidad de Bartlett es significativa en todas las dimensiones < .001, la varianza acumulada es de 68,57%

Tabla 4.

Dimensión	Carga factorial
Gobierno corporativo	KMO: .671; Bartlett x2 =453,059; gl = 45; p.000
Talento humano	KMO: .639; Bartlett x2 =180.456; gl = 15; p.000
Grupos de interés externo	KMO: .624; Bartlett x2 =809,323; gl = 66; p.000
Impacto de la RSC	KMO: .673; Bartlett x2 =779.633; gl = 45; p.000

Análisis factorial confirmatorio (CFA)

Para fundamentar el modelo propuesto se realizó un análisis factorial confirmatorio para ver cómo se ajustan los datos utilizando el paquete SEM del programa estadístico R. Se construyó un modelo de los cuatro factores que componen el cuestionario y se comparó cada pregunta y la correlación entre estas. Para evaluar el ajuste, se utilizaron los índices de ajuste convencionales, los grados de libertad (χ^2/df) = .1.93 y la raíz cuadrada media del error de aproximación (RMSEA) = .0198, se presentaron resultados satisfactorios. El índice de bondad de ajuste comparativo (CFI) =.0.902, y el índice de Tucker-Lewis (TLI) =0.878 presentó una puntuación apenas por debajo del 0.9.

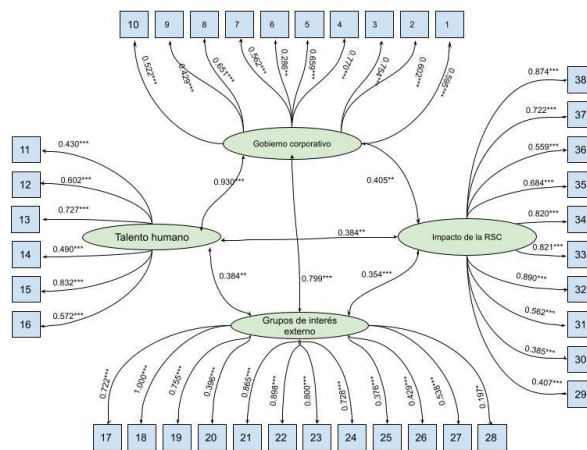


Figura 1. Diagrama del AFC con pesos estandarizados del cuestionario

El modelo final (Figura 1), presentó cada coeficiente y va acompañado de unos asteriscos, estos indican la significancia de cada ítem en el modelo. En este caso, todas las preguntas tienen al menos una estrella en la dependencia de su respectivo factor, esto indica que todas son útiles en el cuestionario.

Las flechas que conectan los cuatro factores representan la relación que hay entre ellos. Todos estuvieron correlacionados de una manera significativa, siendo marcadas las correlaciones entre el Gobierno corporativo y Talento humano, y entre Gobierno corporativo y Grupos de interés

externo. Por su parte, el factor de impacto de la responsabilidad social corporativa dista un poco de los demás.

Consistencia interna de la escala

Se calcularon los coeficientes de consistencia interna a través de la prueba de Alfa de Cronbach de la escala total (.901), de la primera dimensión (.726), segunda dimensión (.657), tercera dimensión (.761) y cuarta dimensión (.859). De esta manera, se atendió a los mínimos establecidos en la presente investigación, considerándose un valor aceptable.

Tabla 5.
Fiabilidad de la escala-Alfa de Cronbach

Indicadores	No ítems	Alfa de Cronbach
Total	38	.901
Gobierno corporativo	10	.726
Talento humano	6	.657
Grupos de interés externo	12	.761
Impactos de la RSC	10	.859

Discusión

El objetivo de este estudio fue diseñar y validar un instrumento para medir la responsabilidad social corporativa en las organizaciones deportivas. Los resultados permiten presentar un instrumento fiable y válido.

Con respecto al método implementado, se resalta que el desarrollo de la escala se dividió en 5 fases. En primer lugar, se llevó a cabo una validación teórica por medio de una revisión sistemática de la literatura. En segundo lugar, se realizó validación de contenido del cuestionario con la participación de cinco expertos de tres universidades colombianas y se obtuvieron valoraciones satisfactorias sobre la pertinencia, coherencia y claridad del cuestionario. En la tercera fase, se desarrolló la escala compuesta por 38 artículos y cuatro dimensiones (gobierno corporativo, talento humano, grupos de interés externo e impactos de la RSC).

Posteriormente, en la cuarta etapa, se administró el cuestionario a 140 dirigentes deportivos, quienes participaron de manera voluntaria. Finalmente, se demostró, mediante el análisis factorial exploratorio y confirmatorio la consistencia de la escala y se aceptaron las cuatro dimensiones: gobierno corporativo, talento humano, grupos de interés externo e impactos de la RSC y los 38 ítems. El análisis factorial mostró un índice de KMO satisfactorio y se estima una correlación significativa entre los cuatro factores, junto con valores adecuados en los coeficientes de alfa de Cronbach (Boateng et al., 2018; Carpenter, 2018).

Se resalta que para la realización de esta escala se tuvieron en cuenta las tesis doctorales de Urdaneta (2014) quien realizó un modelo en las empresas de petróleo de Venezuela, Sánchez-Sáez (2017) en eventos deportivos y Uribe (2018) en el ámbito de proyectos en el sector de la construcción. Con relación a modelos previos al presente estudio que sirvieron de soporte teórico se hizo la revisión de cuestionarios que tuvieron en cuenta la percepción de los aficionados (Blumrod et al., 2013; Montazeri et al., 2017) y los participantes (Sung & Lee, 2016).

En otros estudios, se tuvo en cuenta la percepción de los dirigentes deportivos por medio de entrevistas, análisis de páginas web y documentos institucionales (Breitbart et al., 2017; Cobourn & Frawley, 2017).

La presente investigación busca dar respuesta a la necesidad de contar con escalas que midan la RSC en las organizaciones deportivas, en coherencia con lo planteado por Montazeri et al., (2017). Al respecto, Sánchez-Sáez et al., (2020) realizaron un cuestionario con tres dimensiones; actividad deportiva sostenible, cohesión social y bienestar. Jamali et al., (2015) en su estudio proponen que se deben tener en cuenta cinco dimensiones sobre iniciativas de RSC. Estas se relacionan con la toma de decisiones de manera voluntaria, que los procesos se ajusten a la misión, metas y objetivos de la empresa, la anticipación de tendencias económicas y sociales, así como el reconocimiento de los grupos de interés.

En este sentido, Correa et al., (2004) considera que un modelo de RSC debe tener en cuenta el gobierno corporativo, la relación con los grupos de interés interno y externo, la filantropía e inversión social y la transparencia en la rendición de cuentas. Montazeri et al., (2017) tuvo en cuenta las dimensiones económica, filantrópica, ética, ambiental y legal y argumenta la necesidad de tener en cuenta el contexto. Por su parte, Behnam et al., (2021) planteó como variables la co-creación de valor, la RSC percibida, el compromiso con el cliente.

Relacionado con la discusión de los resultados, en línea con lo planteado por Sánchez-Sáez et al., (2020) se resalta la importancia de conocer la percepción de los grupos de interés sobre las iniciativas de RSC. Así mismo, se debe considerar que la responsabilidad social corporativa tiene un carácter multidimensional como lo han destacado Montazeri et al., (2017) y Sánchez-Sáez et al., (2020) e impulsa cambios a nivel social, económico y político y es una herramienta de cocreación (Behnam et al., 2021). Actualmente representa un desafío significativo para Latinoamérica en donde se espera que se empiecen a implementar acciones desde la gobernanza deportiva en pro de la sostenibilidad como lo señalan Guevara et al., (2023).

En la actualidad, las empresas deben ser conscientes de la contribución de las acciones de RSC al valor de marca, al marketing deportivo y la autorreflexión, con el fin de alinear sus acciones con los intereses de los stakeholders (Breitbart et al., 2015, Sánchez-Sáez et al., 2020). Es fundamental que integren iniciativas de manera planificada y a largo plazo, para alcanzar una cobertura mediática y un posicionamiento en el mercado (Lafit, 2018; Li et al., 2022).

La naturaleza de la RSC, la convierte en una de las herramientas más innovadoras y efectivas para abordar asuntos internos o externos de las organizaciones deportivas (Moyo et al., 2021; Chiu et al., 2023). Estos modelos promueven acciones sostenibles, teniendo en cuenta a los aficionados, la comunidad y los trabajadores. Se busca el éxito organizacional por medio de prácticas reguladoras y el respeto de los stakeholders (Montazeri et al., 2017; Sánchez-Sáez et al., 2020). Así mismo, se mejora la lealtad de los empleados y

la reputación de la organización.

En este contexto, se resalta la importancia de integrar instrumentos de medición para hacer seguimiento a los objetivos planteados (Fonseca et al., 2022a). Las acciones socialmente responsables deben ser consideradas de manera relevante, ya que son uno de los componentes más importantes de la teoría y la práctica de la gestión deportiva contemporánea.

El aporte significativo de este estudio radica en la formulación de una escala con propiedades psicométricas satisfactorias orientada a la parte directiva. Esta herramienta se configura como una guía valiosa para los dirigentes deportivos, brindándoles la capacidad de comprender las dinámicas organizativas y realizar los cambios básicos para mejorar la relación con los stakeholders. Además, proporciona acciones concretas para dar respuesta a los impactos que se generan.

Con relación a la primera dimensión (Gobierno corporativo), en concordancia con lo planteado por Blumrod et al., (2013) y Babiak & Yang (2022) se resalta la importancia de que los gerentes implementen acciones, al ser los responsables de incluir programas que den respuesta de los impactos que generan mediante cambios en la estructura organizativa, los sistemas de gestión y la toma de decisiones. En este sentido, se resalta que el ámbito deportivo es heterogéneo con relación a estructuras, tamaños y usuarios. Así mismo, cada día se comercializan y mercantilizan con mayor frecuencia los productos y servicios en organizaciones deportivas que en muchos casos son sin ánimo de lucro y voluntarias.

Con respecto a la segunda dimensión (talento humano), los clubes deportivos, ligas y federaciones deben trabajar en redes y generar plataformas de aprendizaje al interior de la organización (Breitbarth et al., 2015). De esta manera se crea valor y se promueve un clima laboral adecuado para los trabajadores (Anagnostopoulos et al., 2022).

Se destaca la importancia de otorgar reconocimiento a los entrenadores, ya que frecuentemente enfrentan condiciones laborales que no son adecuadas con relación al salario y las oportunidades de ascenso. Al respecto, López et al., (2017) considera que ofrecer una remuneración adecuada tiene implicaciones en la confianza, la pertinencia y la mejora de la calidad del servicio que prestan.

La tercera dimensión se relaciona con los grupos de interés externo, al respecto se resalta que las organizaciones deportivas deben aprender a desarrollar la RSC con la participación de diferentes stakeholders, fomentando espacios de colaboración (Zeimers et al., 2019; Fonseca et al., 2022b). La transparencia en las acciones y la creación de espacios de interacción son esenciales (Correa et al., 2004; Behnam et al., 2021), se debe dar un equilibrio y diálogo continuo (Cobourn & Frawley, 2017). Es fundamental hacer énfasis en las prácticas auténticas, creíbles, altruistas, sostenibles y éticas para aprovechar la capacidad de conectar e influir en las comunidades, según lo destaca Mamo et al., (2022).

Relacionado con la cuarta dimensión, Breitbarth et al., (2015) considera que en Estados Unidos se han empezado a

considerar los aportes de la RSC en el deporte y los impactos a nivel social y ambiental. Al respecto, se resalta la importancia de que las organizaciones deportivas promuevan políticas formales y destinen recursos a actividades en pro de la comunidad, voluntariado y protección del medio ambiente, como sugieren Behnam et al., (2021). Un subpilar importante es el cuidado medio ambiental que influye de manera positiva a nivel financiero y social (Velte, 2022). En este contexto, se hace un llamado a países como Colombia para revisar estos ejemplos y comenzar a implementar iniciativas que generen cambios reales y palpables.

Para finalizar, este estudio se alinea con las sugerencias de Fonseca et al., (2022a), y Toukabri & Toukabri, (2023) quienes destacan la importancia de avanzar en estudios relacionados con la responsabilidad social corporativa en el sector deporte, que ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años.

Limitaciones del estudio

El estudio tiene algunas limitaciones, que podrían abordarse en investigaciones futuras. Primero, aunque las cuatro dimensiones de la escala fueron seleccionadas después de una exhaustiva revisión de la literatura pueden existir otras que no fueron incluidas. Segundo, se resalta que la muestra fue seleccionada por conveniencia, y con un bajo tamaño muestral lo cual representa un posible sesgo de selección. Esto debido a que solo participaron dirigentes de organizaciones deportivas con alcance a nivel departamental, los cuáles no representan la totalidad de los grupos de interés (deportistas, patrocinadores, jueces, padres de deportistas, aficionados y proveedores, entre otros). Tercero, se presenta un posible sesgo por conflicto de intereses porque los dirigentes deportivos, al ser los principales responsables de la RSC podrían carecer de objetividad al momento de medir la responsabilidad social corporativa. Cuarto, el estudio se realizó en Colombia, al respecto, se recomienda implementarlo en otras partes del mundo para obtener otras perspectivas. Quinto, se realizó una sola aplicación del instrumento, lo que impide analizar la fiabilidad test-retest que proporciona información sobre el grado de consistencia de las respuestas.

Recomendaciones futuras

En futuras investigaciones, se sugiere complementar la implementación de la escala con estrategias cualitativas, tales como entrevistas a profundidad o grupos focales. De esta manera, se puede mejorar la comprensión de la amplitud de la RSC en el deporte con relación a los discursos y narrativas de los diferentes actores sociales (Cabanzo, 2022). Así mismo, el instrumento se puede validar asegurando su aplicabilidad a otras poblaciones. De igual forma, es importante realizar escalas que consideren a los otros grupos de interés.

Se resalta que este estudio es de gran relevancia para futuras investigaciones y se recomienda poner en práctica y medir este concepto de manera válida y confiable. Además, al implementar esta escala con muestras más grandes y en

diferentes contextos se pueden evaluar los impactos que están teniendo las organizaciones deportivas con sus grupos de interés externos e internos.

Como línea de investigación futura se anima a la comunidad académica, a los dirigentes deportivos y las partes interesadas a implementar este instrumento para evaluar el impacto de la RSC en organizaciones deportivas de diferentes tamaños y en diversos contextos.

Conclusiones

La escasa producción académica sobre la RSC en el sector deportivo ha sido el principal motivo para investigar sobre esta temática. Se confirma que el instrumento cuenta con propiedades psicométricas adecuadas y cumple con los criterios de validez y confianza establecidos. Esta herramienta permite medir las acciones de responsabilidad social corporativa de las organizaciones deportivas teniendo en cuenta el gobierno corporativo, el talento humano, los impactos de la RSC y la relación con los stakeholders.

Este estudio contribuye de manera teórica mediante la validación de una escala para implementar en las organizaciones deportivas. Desde una perspectiva práctica, se evalúan acciones que deben implementar los clubes deportivos, ligas o federaciones, teniendo en cuenta la importancia de cuidar al grupo de interés interno que tiene contacto directo con los clientes (entrenadores), mejorar la relación con el gobierno, proveedores y patrocinadores. Asimismo, se busca dar respuesta a los impactos de la organización a nivel social, económico y ambiental y aportar desde el gobierno corporativo a un equilibrio duradero.

Se concluye que es necesario avanzar en estudios sobre la gobernanza, la RSC, la sostenibilidad y el aporte de las organizaciones deportivas al cumplimiento de los ODS. Así como la relación con los stakeholders y el impacto de las actividades implementadas a nivel social, económico y medio ambiental.

Referencias

- Anagnostopoulos, C., Winand, M., Papadimitriou, D., & Zeimers, G. (2022). Implementing corporate social responsibility through charitable foundations in professional football: The role of trustworthiness. *Managing Sport and Leisure*, 1-21. <https://doi.org/10.1080/23750472.2022.2096672>
- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: Internal and external factors. *Journal of sport management*, 23(6), 717-742. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.6.717>
- Babiak, K., & Yang, D. (2022). Team Ownership and Philanthropy in Professional Sport: A Perspective on Organizational Generosity. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4. <https://doi.org/10.3389/fspor.2022.798919>
- Bearden, W. O., Hardesty, D. M., & Rose, R. L. (2001). Consumer self-confidence: Refinements in conceptualization and measurement. *Journal of consumer research*, 28(1), 121-134. <https://doi.org/10.1086/321951>
- Breitbart, T., Walzel, S., Anagnostopoulos, C., & Van Eekeren, F. (2015). Corporate social responsibility and governance in sport: "Oh, the things you can find, if you don't stay behind!". *Corporate Governance*, 15(2), 254-273. <https://doi.org/10.1108/CG-02-2015-0025>
- Behnam, M., Anagnostopoulos, C., Byers, T., & Papadimitriou, D. A. (2021). The impact of perceived corporate social responsibility on value-in-use through customer engagement in non-profit sports clubs: The moderating role of co-production. *European Sport Management Quarterly*, 23, 1-22. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1929375>
- Blumrodt, J., Desbordes, M., & Bodin, D. (2013). Professional football clubs and corporate social responsibility. *Sport, business and management: an international journal*, 3(3), 205-225. <https://doi.org/10.1108/SBM-04-2011-0050>
- Boateng, G. O., Neilands, T. B., Frongillo, E. A., Melgar-Quinonez, H. R., & Young, S. L. (2018). Best practices for developing and validating scales for health, social, and behavioral research: a primer. *Frontiers in public health*, 6, 149. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2018.00149>
- Cabanzo Carreño, C. J. (2022). University social responsibility, management and educational policies: A critical discourse analysis. *HUMAN REVIEW. International Humanities Review / Revista Internacional De Humanidades*, 13(4), 1-17. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4048>
- Carlini, J., Pavlidis, A., Thomson, A., & Morrison, C. (2021). Delivering on social good-corporate social responsibility and professional sport: a systematic quantitative literature review. *Journal of Strategic Marketing*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.1881147>
- Carpenter, S. (2018). Ten steps in scale development and reporting: A guide for researchers. *Communication methods and measures*, 12(1), 25-44. <https://doi.org/10.1080/19312458.2017.1396583>
- Chiu, W., Cho, H. & Won, D. (2023), "The knowledge structure of corporate social responsibility in sport management: a retrospective bibliometric analysis", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24 (4), 771-792. <https://doi.org/10.1108/IJMSM-09-2022-0178>
- Cobourn, S., & Frawley, S. (2017). CSR in professional sport: An examination of community models. *Managing Sport and Leisure*, 22(2), 113-126. <https://doi.org/10.1080/23750472.2017.1402694>
- Correa, M; Flynn, S & Amit, A (2004). CEPAL. Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión

- empresarial. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. Santiago de Chile.
- Costello, A. B., & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical assessment, research, and evaluation*, 10(1), 7. <https://doi.org/10.7275/jyj1-4868>
- Fonseca, I., Bernate, J., & Perez, C. (2022a). Modelos de responsabilidad social corporativa en el sector deporte. Una revisión sistemática (Models of corporate social responsibility in the sports sector. A systematic Review). *Retos*, 43, 1106–1115. <https://doi.org/10.47197/retos.v43i0.87911>
- Fonseca, I., Bernate, J., & Tuay, D. (2022b). La responsabilidad social corporativa y los eventos deportivos. Una revisión sistemática de la producción científica. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*, 11, 8. <https://doi.org/10.6018/sportk.470131>
- Freeman, R. E., Phillips, R., & Sisodia, R. (2018). Tensions in stakeholder theory. *Business & Society*, 59(2), 213-231. <https://doi.org/10.1177/0007650318773750>
- García, R. F., & Llorente, C. (2009). Responsabilidad social corporativa. Una estrategia para conseguir imagen y reputación. *Icono*, 14(13), 95-124. <https://doi.org/10.7195/ri14.v7i2.319>
- Guevara, J. C., Sandino, M. C., Gómez, S. A., & Urdaneta, R. (2023). La Agenda 2030 y las prácticas de responsabilidad social corporativa en las federaciones deportivas colombianas (The 2030 Agenda and corporate social responsibility practices in Colombian sports federations). *Retos*, 48, 450–460. <https://doi.org/10.47197/retos.v48.96804>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R., (2006). *Multivariate data analysis*, (6a ed.). Upper Saddle River, Nueva Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hoerber, L., Doherty, A., Hoerber, O., & Wolfe, R. (2015). The nature of innovation in community sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, 15(5), 518-534. <https://doi.org/10.1080/16184742.2015.1085070>
- Inoue, Y., Funk, D. C., & McDonald, H. (2017). Predicting behavioral loyalty through corporate social responsibility: The mediating role of involvement and commitment. *Journal of business research*, 75, 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.02.005>
- Jamali, D. R., El Dirani, A. M., & Harwood, I. A. (2015). Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: The CSR-HRM co-creation model. *Business Ethics: A European Review*, 24(2), 125–143. <https://doi.org/10.1111/beer.12085>
- Lafit, K. F. (2018). The development and validation of stakeholder-based scale for measuring university social responsibility (URS). *Social indicators research*, 140(2), 511-547. <https://doi.org/10.1007/s11205-017-1794-y>
- Li, T., Hao, L., Kubiczek, J., & Pietrzyk, A. (2022). Corporate social responsibility of sports club in the era of coronavirus pandemic. *Zagłębie Sosnowiec case study. Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 2073-2092. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1932547>
- López, A., Ojeda, J., & Ríos, M., (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 20 (1), 36-46. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- López, R., & Fernández, J. (2020). Fútbol responsable, guía práctica para implantar la RSE en los clubes españoles. Editorial Reus
- Mamo, Y., James, J. D., & Andrew, D. P. (2022). Consumer perceptions of sport sponsor's corporate social responsibility activities. *Journal of Global Sport Management*, 7(1), 135-157. <https://doi.org/10.1080/24704067.2018.1561207>
- McCullough, B. P., & Trail, G. T. (2022). Assessing key performance indicators of corporate social responsibility initiatives in sport. *European Sport Management Quarterly*, 1-22. <https://doi.org/10.1080/16184742.2022.2033808>
- McCullough, B. P., Pfahl, M. E., & Nguyen, S. N. (2016). The green waves of environmental sustainability in sport. *Sport in Society*, 19(7), 1040-1065. <https://doi.org/10.1080/17430437.2015.1096251>
- Millington, R., Giles, A. R., van Luijk, N., & Hayhurst, L. M. (2022). Sport for sustainability? The extractives industry, sport, and sustainable development. *Journal of Sport and Social Issues*, 46(3), 293-317. <https://doi.org/10.1177/0193723521991413>
- Montazeri, A., Talebpour, M., Andam, R., & Kazemnejad, A. (2017). Measuring corporate social responsibility in sport industry: Development and validation of measurement scale. *Annals of Applied Sport Science*, 5(2), 97-114. <http://dx.doi.org/10.18869/acadpub.aassjournal.5.2.97>
- Moyo, T., Knott, B., & Duffett, R. (2021). Exploring the relationship between corporate social responsibility and the marketing performance of professional sport organisations in South Africa. *Sport in Society*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/17430437.2021.1945035>
- Moyo, T., Duffett, R., & Knott, B. (2022). An Analysis of Cause-Related and Social Marketing Strategies in the South African Sport Management Industry. *SAGE Open*, 12(2), <https://doi.org/10.1177/21582440221108181>
- Ramos, J., Arias, A. M., Gómez, J. H., Ordoñez, N., & Carrillo, R. L. (2022). Gobernanza y legitimidad en las federaciones deportivas colombianas (Governance and legitimacy in Colombian sports federations). *Retos*, 45, 851–859. <https://doi.org/10.47197/retos.v45i0.89338>
- Sánchez -Sáez, J. A. (2017). Percepción de la responsabili-

- dad social corporativa de los stakeholders en eventos deportivos: la ruta de las fortalezas. (Tesis de doctorado) Universidad Católica San Antonio de Murcia, España.
- Sánchez-Sáez, J. A., Segado Segado, F., Calabuig-Moreno, F., & Gallardo Guerrero, A. M. (2020). Measuring residents' perceptions of corporate social responsibility at small-and medium-sized sports events. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 8798. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238798>
- Sánchez-Sáez, J. A. (2022). Eventos deportivos socialmente responsables: Una vía sostenible de gestión. *SIGNUM: Revista Internacional de Investigación en Eventos, Protocolo y Relaciones Institucionales*, 1(1), 65-69.
- Sung, M., & Lee, W. (2016). What makes an effective CSR program? An analysis of the constructs of a cause related participant sport sponsorship event. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 17(1), 56-77. <https://doi.org/10.1108/ijms022016004>
- Velte, P. (2022). Meta-analyses on corporate social responsibility (RSC): a literature review. *Management Review Quarterly*, 72(3), 627-675. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2>
- Trendafiova, S., Ziakas, V., & Sparvero, E. (2017). Linking corporate social responsibility in sport with community development: An added source of community value. *Sport in Society*, 20(7), 938-956.3 <https://doi.org/10.1080/17430437.2016.1221935>
- Toukabri, M., & Toukabri, M. (2023). Football industry accounting as a social and organizational practice: from the implementation of the CSR process to integrated reporting. *Systemic practice and action research*, 36(5), 725-753. <https://doi.org/10.1007/s11213-022-09621-z>
- Urdaneta, M. J. (2014). Modelo de gestión de la responsabilidad social para las empresas del sector petrolero venezolano. (Tesis de doctorado) Universidad Politécnica de Madrid. España.
- Uribe, M. (2018). Modelo de gestión de la responsabilidad social empresarial en el ámbito de los proyectos, enfocado al sector construcción. (Tesis de doctorado en gerencia de proyectos) Universidad EAN, Colombia.
- Zaman, R., Jain, T., Samara, G., & Jamali, D. (2022). Gobierno corporativo meets corporate social responsibility: Mapping the interface. *Business & Society*, 61(3), 690-752. Doi: <https://doi.org/10.1177/0007650320973415>
- Zeimers, G., Anagnostopoulos, C., Zintz, T., & Willem, A. (2019). Organisational learning for corporate social responsibility in sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 19(1), 80-101.

Datos de los autores:

Ingrid Fonseca
Jayson Bernate
Carlos Cabanzo

ipfonsecaf@upn.edu.co
jayson.bernat@uniminuto.edu
jairo.cabanzo@upn.edu.co

Autor/a
Autor/a
Autor/a

Anexo 1.

Cuestionario de Responsabilidad Social Corporativa en organizaciones deportivas

No	Ítem
	Gobierno corporativo
1	Garantiza por medio de políticas y procesos administrativos formales (escritos) el buen funcionamiento de los órganos de gobierno.
2	Cuenta con estrategias a largo plazo para desarrollar actividades socialmente responsables.
3	Genera informes formales (escritos) de manera periódica de las estrategias, planes y políticas que den cuenta de su compromiso social.
4	Tiene una unidad organizativa específica dedicada a trabajar en las actividades de responsabilidad social.
5	Lidera procesos con la finalidad de promover el crecimiento del deporte.
6	Representa los derechos de las organizaciones afiliadas de manera equitativa.
7	Presenta informes financieros que den cuenta de la transparencia de la organización.
8	Tiene asignado en su presupuesto un rubro para actividades de índole social.
9	Recibe apoyo financiero por parte de entidades del sector público.
10	Recibe apoyo financiero por parte de organizaciones del sector privado.
	Talento humano
11	Brinda programas de capacitación y actualización a entrenadores, técnicos, preparadores físicos, médicos, fisioterapeutas y personal administrativo, entre otros.
12	Ofrece apoyo financiero a los colaboradores para su capacitación profesional.
13	Ofrece oportunidades de promoción equitativa a todos los miembros de la organización.
14	Proporciona un trato justo, sin discriminación y respetuoso hacia los colaboradores.
15	Atiende a las necesidades, sugerencias y expectativas de sus colaboradores.
16	Tiene programas de prevención de accidentes y enfermedades laborales de los colaboradores.
	Grupos de interés externo
17	Cuenta con reglas claras orientadas a promover prácticas transparentes para evitar la corrupción.
18	Tiene procedimientos para garantizar la ausencia de conflicto de intereses.
19	Posee por escrito los requisitos necesarios para los productos y servicios que adquiere.
20	Adquiere productos y servicios a organizaciones que hacen parte de la comunidad a la que impacta.
21	Tiene canales de comunicación fluida con las organizaciones afiliadas y los usuarios.
22	Información Proporcione veraz y actualizado el servicio prestado para que sea comprendido.
23	Mejora el servicio prestado con base en las sugerencias presentadas.
24	Aplica estrategias de fidelización indagando sobre el nivel de satisfacción.
25	Conoce los estándares y las reglas definidas por los organismos reguladores sobre la responsabilidad social.
26	Identifica los programas de responsabilidad social que llevan a cabo los organismos públicos.
27	Mantiene alianzas con organismos públicos para realizar programas en pro de la comunidad.
28	Recibe incentivos económicos por parte de organismos públicos para el desarrollo de programas sociales.
	Impacto de la RSC
29	Tiene clara la importancia de su responsabilidad social con la comunidad.
30	Tiene una política formal (escrita) dirigida a promover el deporte para todos que describe objetivos y acciones específicas.
31	Destina recursos para actividades deportivas de integración con la comunidad.
32	Ofrece programas de apoyo a personas en situación de vulnerabilidad.
33	Apoya a organizaciones en la ejecución de proyectos para la solución de asuntos sociales.
34	Genera actividades de voluntariado deportivo en la comunidad.
35	Implementa programas para minimizar el impacto negativo a nivel medio ambiental.
36	Promueve iniciativas para proteger el medio ambiente.
37	Realiza un seguimiento del impacto que genera sus actividades a nivel ambiental.
38	Comunica a los usuarios y colaboradores las prácticas ambientales que lleva a cabo.